

## 日米大学のURAの役割・機能の比較分析

著者	玄場 公規
ページ	1-4
発行年	2017-06-09
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10114/00021467">http://hdl.handle.net/10114/00021467</a>

様 式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

## 科学研究費助成事業

## 研究成果報告書



平成 29 年 6 月 9 日現在

機関番号：32675

研究種目：基盤研究(B) (海外学術調査)

研究期間：2014～2016

課題番号：26301026

研究課題名 (和文) 日米大学のURAの役割・機能の比較分析

研究課題名 (英文) Comparative analysis on the function and role of University Research Administrators in Japanese and USA research universities

研究代表者

玄場 公規 (GEMBA, Kiminori)

法政大学・大学院イノベーション・マネジメント研究科・教授

研究者番号：80313039

交付決定額 (研究期間全体) : (直接経費) 5,000,000 円

研究成果の概要 (和文) : 本研究の目的は日本及び海外の研究大学のURA (大学のリサーチ・アドミニストレーター) の機能、モチベーション、役割の比較分析を行う。調査の結果、以下の点が明らかとなった。海外の研究大学のURA人材は法律、経理・財務、知的財産などの高い専門性を有しており、研究者に高度な研究支援サービスを提供していた。また、仕事に対するモチベーションも高く、職務への満足度も高い。さらにキャリアパスも多様であり、研究者としてのキャリアを有している人材も数多くいるが、一方で人材の流動性は決して高くないことが確認された。日本のURAも政策支援により採用されているが、専門性とモチベーションを高める努力が必要である。

研究成果の概要 (英文) : The purpose of this study is to compare the function, motivation, and role of University Research Administrators (URAs) in Japanese research universities and universities overseas. The results of the study show that URAs of overseas research universities have extensive expertise in areas such as law, accounting/finance, and intellectual property and they provide advanced research support services to the researchers. They are highly motivated to perform research administrative works and are very satisfied with the conditions of their employment. Their career paths were very diverse and several URAs have had successful careers as researchers. Further, labor mobility of URAs in overseas research universities is not always high, although that of very talented experts in Europe and the USA is superior to that of Japanese. Japanese URAs have been hired through government support but greater efforts must be expended to raise their expertise and motivation.

研究分野：技術経営

キーワード：URA 大学 研究支援 科学技術政策 技術経営

### 1. 研究開始当初の背景

低迷する日本経済の活性化策として、「知」の創造を産業の基盤に据えるシステムの構築が模索される中、多くの研究者がイノベーションを生み出す社会構造や、大学組織の在り方に注目している。20世紀後半から情報通信産業の牽引役として発展してきた米国西海岸のシリコンバレーは、特に注目を集め、同地域の新産業創出のメカニズムやそれを支える要因の解明が求められた。その中で、産業構造の分業化や地域内ネットワークによる優位性や、産業界のニーズや革新的技術を取り込みながら新産業の発展に貢献してきた大学の「外部への対応性」などが産学連携モデルとして、日本でも頻繁に取り上げられてきた。このようなイノベーション・システムの中核として産業競争力の向上に寄与してきた研究大学の事例は、日本の大学が組織改革への糸口を模索する上でも、貴重な視点を提供する。以上の背景から、文部科学省は、大学のイノベーション創出の促進のため、日本の10大学のUR A整備事業「リサーチ・アドミニストレーター(以下、UR A)」を育成・確保するシステムの整備事業(平成24年度～平成28年度)を実施し、積極的な政策支援を行った。

### 2. 研究の目的

日本の研究大学におけるUR Aの整備については積極的な政策支援が行われているが、UR Aに関する詳細かつ実証的な学術的研究蓄積は未だ乏しい。そのため、本研究は、欧米の先進的な研究大学のUR Aを対象に詳細な情報を収集することを目的としている。その上で、日本と欧米の研究大学におけるUR Aの機能、モチベーション及び役割の比較分析を行う。具体的には、以下の3点に焦点を当て、インタビュー調査を実施する。(1) 欧米の先進的な研究大学におけるUR Aに関する組織や部署、歴史的背景等を把握し、UR Aの組織の特性を明らかにする。(2) UR Aの職務の詳細について把握し、その機能・役割を明確にする。(3) 専門性の高いUR A個人のモチベーションやキャリアパスの実態を把握する。これらの海外の先進的な研究大学のUR Aの情報を詳細なインタビュー調査によって明らかにし、日本の大学のUR A現状と比較した上で、今後の大学からの知の移転を促進するためのイノベーション政策を検討する。

### 3. 研究の方法

2014年度から予備調査として、日本の大学のUR Aの状況を文献やインタビュー調査により整理し、また、東京大学を始めとして日本の代表的な研究大学のUR A及びUR A組織の責任者にインタビュー調査を行った。

また、2015年度からは、海外のフィールド調査を実施した。2015年度は、欧州の先進的

な研究大学としてスイスの2つの国立大学を対象とした。調査対象国をスイスとした理由は以下の通りである。第一に、研究支援人材の制度を構築するにあたって、米国の研究大学におけるUR A制度については、これまでも一定の報告がなされてきたが、欧州の大学における研究支援の制度構築については、まだ知見の蓄積が乏しいと考えられるためである。第二に、スイスの大学における研究活動が活発であることを示す指標が多く、研究活動のマネジメント業務の実態を調査する対象として、有意義な知見が得られると考えられるためである。スイスは、OECD統計の「GDP 一人当たりにおける研究開発費」で2012年度世界第7位であり、また、米国の大手情報機関Thomson Reutersが提供する「科学論文の引用頻度指数(インパクトファクター)」では、2007年から2011年までのデータで世界平均を17ポイント上回る世界第二位と評価されている。第三に、小国スイスにおいては、研究大学が国・州立あわせて全12校と非常に限られている。そのため、限られた事例でも、一般性の高い考察の抽出につなげることが可能と考えられるためである。その中でも、スイスの代表的な研究大学として2つの国立大学を本研究のフィールド調査の対象とした。

本研究の最終年度である2016年度においては世界的にも先進的な研究大学として高い評価を得ている米国のスタンフォード大学を調査対象とした。

海外フィールド調査の概要を以下に示す。

#### 【2015年度フィールド調査】

時期：2015年8月15日～22日

調査対象大学：スイス連邦工科大学(ETH)及びジュネーブ工科大学(EPFL)

調査項目：UR A所属部署の役割と機能  
同部署が設置された経緯と特徴

UR Aの就業観

調査人数：ETH:UR A5名(うち管理職1名)スタッフ2名

EPFL:UR A6名(うち管理職1名)スタッフ2名。

時期：2016年8月30日～9月2日

調査対象大学：スタンフォード大学

調査項目：UR A所属部署の役割と機能  
同部署が設置された経緯と特徴

UR Aの就業観

調査人数：UR A6名(うち管理職5名)

### 4. 研究成果

本研究の海外の研究大学のフィールド調査によって、各大学固有の情報も得られたが、共通要因として以下のことが明らかになった。第一に、本調査を通じて、欧米の研究大学においては、研究支援を担当するUR A人材には、高い専門性と十分なキャリアパスを有していた人材が数多くいることが確認さ

れた。まず、各研究者の高度に専門的な研究内容をある程度まで理解できるアカデミックな経験を有している人材が少ない。その上で、研究者の支援人材として、各研究者の研究内容を理解するための努力・素養を有している人材が求められていることが分かった。さらに、多岐にわたる研究分野で多様な人物に対応するための柔軟性や、チームの一員として他者と協働できる協調性など、高い対人力を有する人材が求められていることを確認することができた。

第二に、少なくともインタビューに応じた U R A においては、研究支援者としてのキャリアに十分満足しており、自らの興味とライフスタイルにあわせて、望んで選んだ職種であることが確認できた。大学で最先端の知に触れ、研究者の知的活動を支援できることに大きなやりがいを感じ、同時に、柔軟な就労形態が可能である U R A という専門職は、質の高い生活を送るために望ましい職種であるとの発言が多く聞かれた。例えば、「最先端の研究者たちと交流して知的好奇心を満たされる」「これまで培ったアカデミック・トレーニングを使って、研究コミュニティの手伝いができる」「時間的・空間的な拘束が少なく、柔軟性のある生活パターンが維持できる」「業務内容が多岐にわたっており、仕事ルーチン化することなく、毎回新しい物に触れることができる」「複雑な案件には創意工夫を凝らして問題解決する必要がある、常に刺激がある」などの意見があり、大学院でアカデミックなトレーニングを積んだ人材にとっても、あるいはアカデミックなキャリア以外の人材にとっても U R A が望ましいキャリア・オプションの一つとなっていることが分かった。

第三に、一般に欧米は日本と比べて、人材の流動性が高いことが知られている。特に大学教員等の研究者は、一つの国の大学間のみならず、国を超えて転職を重ねる人材も少なくない。しかしながら、本研究のフィールド調査の対象となった U R A の人材の流動性は決して高くはないことが分かった。また、そのことが大学の研究活動を効率的に支えている可能性も示唆された。特に米国においては、人材の流動性の高いことが広く一般に知られているが、スイスの労働市場も強い組合をもつフランスなどと比べれば、人材の流動性は高い。法律上は継続雇用が保証されており、企業等の組織は比較的簡単に自由に従業員を解雇することが可能である。しかしながら、スイスの ETH と EPFL においては、長期にわたって U R A を務める人材も多く、それが U R A という職種の魅力であるということが確認できた。また、スタンフォード大学においても、10 年以上勤務している U R A が数多くいることが分かった。U R A が長期にわたって就労し、研究支援人材としてのスキルを蓄積することで、研究者の知的生産活動に安定したサービスを提供することにな

り、結果的に欧米の先進的な研究大学における活発な研究活動を可能にしていると考えられる（ただし、スイスの ETH と EPFL のスタッフは連邦職員であるため、より雇用環境が安定しているとも考えられる。この点のさらなる一般化については、さらなる調査が必要である）。

以上のことから、本研究は、欧米の 3 つの研究大学のフィールド調査ではあるものの、研究対象となった大学の研究支援職の特徴は以下のようにまとめることができる。それは、U R A は、高いスキルの組み合わせをもつ人材を対象にしたキャリア・オプションであり、また、その市場は流動性が低く（つまり転職率が低く）、蓄積したスキルで専門性の高い職種として確立されていると考えられる。もちろん、インタビューにおいては、幾つかの課題も指摘された。例えば、スイスの大学の U R A の多くが、大学関係者以外に自らの職を説明する際に「われわれのやっている仕事は、たとえば“大学教授”や“弁護士”のように一言でわかってもらえるものではなく、他者にどう説明してよいものか迷う」と回答している。つまり、機能的には専門性の高い「職種」として確立しており、また安定した人材市場が存在するにもかかわらず、社会的な認知度がまだ低い点が課題と言える。

このような海外の研究大学のフィールド調査結果に対して、日本の研究大学においては、U R A の採用に対する本格的な政策支援が始まった段階であり、十分に制度が普及するためには時間が必要であり、数多くの課題があることは否定できない。例えば、現時点では、日本では U R A という職種がほとんど認知されておらず、高い専門性を有した人材がなかなか雇用できない点が指摘された。また、一部の U R A 人材ではあるが、高いモチベーションが維持できない、またキャリアパスが見えないということも課題として挙げられた。そのため、日本においても U R A という専門職の認知が大きな課題であり、また、人材が長期にわたり安定して就労できる環境とメカニズムが必要である。これら課題解決には、各研究大学の固有の努力も求められるが、それだけでは限界があると考えられ、今後のさらなる政策支援が期待される。

## 5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計 1 件）

ヤング吉原麻里子、玄場 公規、玉田 俊平太「学際性を重視したイノベーション教育の先進事例：スタンフォード大学 Biodesign プログラム」研究技術計画、査読無、29(2/3)、2014、pp160-178

〔学会発表〕(計3件)

Mariko Yoshihara Yang, Kiminori Gamba, Schumpeler Tamada, Training innovators at the stanford biodesign program and its implications, Portland International Conference on Management of Engineering and Technology, 2016-9-6, Honolulu(USA)

矢野正晴、玄場公規、ヤング吉原麻里子、玉田俊平太、リサーチ・アドミニストレーター(URA)の役割・機能を考える - 日本の大学の研究支援体制確立に向けて -、国際戦略経営研究学会戦略的人的資源・組織開発研究部会、2015年12月21日、青山学院大学(東京都渋谷区)  
ヤング吉原麻里子、玄場 公規、玉田 俊平太、スイスにおけるリサーチ・アドミニストレーターの制度設計、研究・イノベーション学会、2015年10月10日、早稲田大学西早稲田キャンパス(東京都新宿区)

6. 研究組織

(1)研究代表者

玄場 公規 (GEMBA, Kiminori)

法政大学・大学院・イノベーション・マネジメント研究科・教授

研究者番号：80313039

(2)研究分担者

矢野 正晴 (YANO, Masaharu)

明治大学・研究・知財戦略機構・研究推進員

研究者番号：40321575

(3)連携研究者

ヤング吉原麻里子 (YANG, Yoshihara Mariko)

立命館大学・OIC総合研究機構・客員教授

研究者番号：30174999